

**Т. Є. Рожнова**

кандидат педагогічних наук,  
завідувач центру післядипломної освіти та  
довузівської підготовки  
Житомирського державного  
університету імені Івана Франка  
e-mail: Rognova\_T65@mail.ru

### **Значення системного підходу в управлінні ВНЗ**

*У статті виокремлено особливості системного підходу в управлінні навчальними закладами, висвітлено значення системного управління в сучасних ринкових умовах. На основі аналізу наукових джерел розкривається зміст понять "система", "системне управління", "системний підхід".*

*Обґрунтовано управління ВНЗ як вплив на керовану систему з метою максимального її функціонування. Наведені етапи управлінської діяльності на засадах системного підходу.*

**Актуальність теми дослідження** зумовлена тим, що в умовах розбудови національної системи освіти важливого значення набуває інноваційна діяльність навчальних закладів, яка характеризується системним експериментуванням інновацій в освітньому процесі. Системне управління надзвичайно актуальне на даний час. Історія багатьох країн світу свідчить про те, що їх економічне зростання розпочалося саме з реформування системи освіти, де однією з провідних, основних ланок є система управління.

**Метою статті** є висвітлення аспектів системного управління та значення системного підходу в управлінні ВНЗ.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективне функціонування будь-якої освітньої системи залежить від управління нею. Стало очевидним, що управління, яке базується на адміністративно-командних засадах, не відповідає вимогам сьогодення і вимагає негайної перебудови. Більше того, рядом об'єктивних наукових досліджень і практичною діяльністю доведено, що збереження анахронічних підходів в управлінні освітніми системами є головною причиною повільних темпів їхнього реформування та адаптації до вимог сьогодення.

Слід також наголосити на визначенні наукових підходів до управління закладами освіти в умовах застосування освітніх інновацій, серед яких пріоритетне місце посідають: глобалістичний (І. Зязюн, В. Луговий, В. Кремень), системний (В. Бондар [1], Ю. Конаржевський [2], Н. Кузьміна [3], В. Лазарєв [4], В. Маслов [5]), синергетичний (Г. Єльнікова, Є. Князева, С. Курдюмов, І. Пригожин, Н. Протасова), технологічний (В. Беспалько, Г. Селевко, В. Олійник, О. Пехота, С. Сисоєва, П. Третьяков), інноваційний (Л. Ващенко, Л. Даниленко, М. Кларин, В. Паламарчук, В. Сластьонін, Т.

Шамова), гуманістичний (І. Бех, О. Бондарчук, І. Зязюн, Л. Карамушка, О. Савченко). Коротко розкриємо зміст системного підходу.

*Системний підхід* розглядається у дослідженні управління закладами освіти як: деяка цілісність (система), яка складається із взаємопов'язаних частин (елементів); набір правил і принципів, якими керуються управлінці; як спосіб декомпозиції об'єкта дослідження на складові частини, кожна з яких робить свій внесок у характеристику цілого. При цьому ми врахували думку Є. Князевої і С. Курдюмова [6], І. Блауберга й Е. Юдіна [7], які вважають, що системний підхід у дослідженні не доцільно використовувати без інших онтологічних принципів, ідей та підходів. Вчені зазначали, що методологічна кваліфікація того чи іншого дослідження, крім вказівки на системний характер, обов'язково повинна включати й інші визначення. Тому в психолого-педагогічних дослідженнях, у сфері управління системний підхід завжди доповнюється ідеями особистісного, діяльнісного, структурно-функціонального та інших методологічних підходів. Спираючись на вищезазначене, ми можемо представити управління ВНЗ як систему, як діяльність і як процес [8:19].

Ми підтримуємо думку В. С. Пікельної, яка є представником традиційного підходу і розглядає управління як вплив на керовану систему з метою максимального її функціонування, спрямованого на досягнення якісно нових завдань за рахунок циклічного здійснення переходів у якісно новий стан. Такий підхід характеризує управління крізь призму впливу [9].

Харківські школознавці розглядають управління – як цілеспрямовану активну взаємодію керівника, громадськості, та інших учасників педагогічного процесу, спрямовану на його упорядкування і переведення на більш високий рівень [10].

Т. І. Шамова визначає методи управління – як систему прийомів організації спільної діяльності учасників освітнього процесу щодо реалізації цілей, принципів та змісту управління [11].

Є. М. Хриков зазначає, що управління навчальним закладом необхідно визначити як діяльність керуючої підсистеми, спрямовану на створення прогностичних, педагогічних, психологічних, кадрових, матеріально-фінансових, організаційних, правових, ергономічних, медичних умов, необхідних для нормального функціонування і розвитку навчально-виховного процесу і реалізації цілей навчального закладу [10].

У системі управління закладами освіти все починається з аналізу. Аналізом інформації називається функція управління, що спрямована на вивчення стану ВНЗ і зовнішнього середовища, що його оточує, об'єктивну оцінку результатів педагогічного процесу і вироблення на цій основі регулюючих механізмів подальшого функціонування або переведення системи в русло нового якісного стану. Аналізувати потрібно інформацію як зовнішню, так і внутрішню.

Наступним етапом управлінської діяльності є планування. Плануванням називається функція управління, що полягає у визначенні цілей навчального

закладу та розробці програм їх досягнення. Планування може бути перспективним і поточним.

Третій етап – організація. Під організацією розуміють діяльність керівників ВНЗ, спрямовану на формування і регулювання структури взаємодій і відносин, яка необхідна для виконання прийнятих планів і управлінських рішень. Організаційні відносини – це взаємини між учасниками педагогічного процесу, які виникли у зв'язку з розподілом повноважень у спільній діяльності. Організаційні відносини існують об'єктивно і відображають процеси розподілу і кооперації праці.

У контексті нашого дослідження є висвітлення поняття "система". Ми виходимо з того, що пройшовши довгу історичну еволюцію, поняття "система" з середини минулого століття стає ключовим філософсько-методологічним та соціально-науковим поняттям, яке знайшло свою реалізацію в межах системного підходу, загальної теорії систем, кібернетики, системного аналізу, синергетики та ін. [8].

Підкреслимо, що в нашому дослідженні "система" є універсальним методологічним поняттям, яке має свої функції, структуру, зміст і технологію реалізації. Це дозволило при розробці та науковому обґрунтуванні моделі врахувати глибинні суттєві зв'язки розглянутих явищ і процесів в управлінні ВНЗ і здійснити системний аналіз, який передбачав декомпозицію проблеми на складові частини, враховуючи специфіку управління ВНЗ.

У нашому випадку системний підхід слід розглядати як фундамент об'єктивного аналізу цілісного утворення та його складових, яким у дослідженні виступає модель управління ВНЗ.

Разом із тим у науковому та практичному планах об'єктами управління ВНЗ переважно вважаються його основні організаційно-структурні блоки: науково-педагогічний колектив, студентський колектив, органи самоврядування, навчально-виробничий процес, навчально-виховний процес, науково-методична робота. Це пояснюється утвореними стереотипами управлінського мислення, коли зв'язки-відношення між цілісністю, блоками та елементами системи не сприймаються керівниками як природні породження якостей, що утворюють диференційовану цілісність взаємопов'язаних компонентів системи становлять особливу єдність із середовищем і є частиною системи вищого рівня [8].

Проаналізувавши принципи управління освітою за Г. Єльніковою та принципи наукового управління за В. Масловим [5], при використанні педагогічних технологій професійного навчання ми пропонуємо керуватися трьома принципами:

1. Принцип уваги до кадрів. Оскільки якість функціонування ВНЗ залежить від професійної компетентності, творчого ставлення науково-педагогічних кадрів до праці, застосування кращого педагогічного досвіду, підвищення наукового і методичного рівня викладання і виховання, надання можливості педагогам проявити і реалізувати себе як особистість.

2. Принцип конкретизації системи дій, що складається з детального їх опису, використання алгоритмів розумової та практичної діяльності з досягнення цілей технологізації.

3. Принцип функціональної структуризації, завдяки якому досягається оптимальність і економічність дій педагога з метою отримання очікуваного результату, оскільки структура управління повинна бути адаптована до мети, завдань, змісту діяльності будь-якого підрозділу ВНЗ.

Як зазначає Є. Хриков, особливість управління вищими навчальними закладами III-IV рівнів акредитації полягає у найбільш складній та розгалуженій структурі системи управління. Її утворюють як традиційні, так і нові структурні ланки. У цій структурі чітко можна виділити п'ять рівнів: ректор, проректори, декани, заступники деканів, завідувачі кафедри. При кожному з цих рівнів є колегіальні органи: вчена рада, наукові, навчальні, виховні комісії, ради факультетів, факультетські комісії.

Новими для структури системи управління багатьох ВНЗ є такі підрозділи, як відділи маркетингу, міжнародних зв'язків, видавництва, будівельні управління, відділи інформатизації навчального процесу. У структурі деяких університетів виникли інститути. Від факультетів вони відрізняються більшою кількістю студентів та напрямів роботи. Якщо керівники факультетів працюють за сумісництвом, то керівники інститутів за сумісництвом працюють як викладачі. З метою організації наукової роботи в університетах створюють науково-дослідні інститути, лабораторії, музеї [10].

Проблема управління вищими навчальними закладами на рівнях системи країни, окремого навчального закладу, академічної групи завжди була досить актуальною, а у наш складний час значно загострилась. Це пов'язано з наявністю довготривалого перехідного періоду, коли усталена система управління, що функціонувала значною мірою зруйнована внаслідок нестачі коштів. Нові економічні важелі управління ще не працюють, що створює певний "вакуум управління".

Останнім часом набуває поширення стратегічний менеджмент, в основі якого лежить системний підхід. Будь-яке явище чи об'єкт освітньої сфери розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів, що мають "вхід"(мету), зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотний зв'язок – "вихід". "Вхід" системи характеризується параметрами проблеми, яку необхідно вирішити за даних умов. На "виході" системи постає рішення, яке має проявлятися якісно або кількісно, мати певну міру адекватності і вірогідності реалізації, міру ризику досягнення запланованого результату. До компонентів "зовнішнього середовища" системи належать:

- інфраструктура регіону;
- соціально-демографічний стан;
- фінансовий стан;
- конкретні зв'язки закладу (установи) освіти з іншими об'єктами;
- культурний фактор.

**Висновок.** Зважаючи на проблеми сьогодення, на прийнятий новий закон "Про вищу освіту" слід відмітити, що саме використання системного підходу до управління ВНЗ у поєднанні з іншими науковими підходами,

дасть змогу формувати конкурентоздатний навчальний заклад та конкурентоспроможного випускника.

### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Бондарь В. И. Управленческая деятельность директора школы: дидактический аспект / Виталий Иванович Бондарь. – К. : Рад. шк., 1987. – 160 с.
2. Конаржевский Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление / Юрий Анатольевич Конаржевский. – М. : Центр "Педагогический поиск", 2000. – 134 с.
3. Кузьмина Н. В. Понятие "педагогическая система" и критерии оценки / Нина Васильевна Кузьмина // Методы системного педагогического исследования : учеб. пособие / под ред. Н. В. Кузьминой. – Л., 1980. – С. 7-45.
4. Лазарев В. С. Системное развитие школы / Валерий Семенович Лазарев. – М. : Пед. о-во России, 2002. – 304 с.
5. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами : навч. посіб. / Валентин Іванович Маслов. – Т. : Астон, 2007. – 150 с.
6. Князева Е. Н. Законы эволюции и самоорганизации сложных систем / Е. Н. Князева, С. П. Курдюмов. – М. : Наука, 1994. – 236 с.
7. Блауберг И. В. Становление и сущность системного подхода / И. В. Блауберг, Э. Г. Юдин. – М. : Наука, 1973. – 270 с.
8. Рожнова Т. Є. Управління професійно-технічним навчальним закладом на засадах інноваційних технологій : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.06 / Тетяна Євгенівна Рожнова. – К., 2012. – 285 с.
9. Пикельная В. С. Теория и методика моделирования управленческой деятельности (школоведческий аспект) : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 / Валерия Семёновна Пикельная. – К., 1993. – 374 с.
10. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : навч. посіб. / Є. М. Хриков. – К. : Знання, 2006. – 365 с.
11. Шамова Т. И. Управление образовательными системами : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин ; под ред. Т. И. Шамовой. – М. : Гуманит. Изд. центр ВЛАДОС, 2002. – 50 с.

**Т. Е. Рожнова**

### **Значение системного подхода в управлении ВУЗ**

*В статье выделены особенности системного подхода в управлении учебными заведениями, освещено значение системного управления в современных рыночных условиях. На основе анализа научных источников раскрывается содержание понятий "система", "системное управление", "системный подход". Обоснованно управления вузом как влияние на управляемую систему с целью максимального ее функционирования. Приведенные этапы управленческой деятельности на основе системного подхода.*

***T. E. Rozhnova***

***The Value of Systematic Approach to the Management of Higher Educational Institutions***

*The article singles out the features of the systematic approach to educational institutions management, It highlights the importance of systematic management in today's market conditions. Based on the analysis of scientific sources it reveals the meaning of "system", "system management", "systematic approach". It grounds the university management as the impact on the controlled system maximizing its performance. It shows the stages of management activities on the basis of a systematic approach.*